

Reiner Pommerin

Innere Führung und Ausrüstung

1 Vorbemerkung

Natürlich ergibt sich aus der Entsendung von Soldaten durch Regierung und Parlament in einen Einsatz die moralische und ethische Pflicht, diese »Staatsbürger in Uniform« für einen solchen, ihr Leib und Leben gefährdenden Einsatz auch entsprechend auszurüsten. Über diese selbstverständliche Verantwortung erübrigt sich jedes weitere Wort. Im Folgenden soll vielmehr auf den besonderen Zusammenhang zwischen der Inneren Führung und der Ausrüstung verwiesen werden, wobei die Auftragstaktik als wichtiger Teil Innerer Führung eine besondere Rolle spielen wird.

2 Das Fundament Innere Führung

In der Zentralen Dienstvorschrift der Bundeswehr 10/1 »Innere Führung. Selbstverständnis und Führungskultur der Bundeswehr« heißt es: *„Innere Führung umfasst die geistige und sittliche Grundlage der Streitkräfte“*.¹ Diese geistige und sittliche Grundlage hat sich nach Aussetzung der Wehrpflicht ebenso wenig verändert wie die unsere Demokratie bestimmenden Werte und Normen, und die Berufssoldaten sowie die Soldaten der Bundeswehr auf Zeit bleiben auch weiterhin »Staatsbürger in Uniform«.

Die weitere Gültigkeit des angeführten Satzes der ZDv 10/1 hat deshalb Bundesminister der Verteidigung, Dr. Thomas de Maizière, in seiner Grundsatzrede zur Neuausrichtung der Bundeswehr am 18. Mai 2011 hervorgehoben: *„Die Prinzipien der Inneren Führung mit dem Leitbild des Staatsbürgers in Uniform garantieren, dass auch künftig der Dienst in den Streitkräften an die Normen und Werte des Grundgesetzes gebunden bleibt.“*²

Diese Prinzipien haben sich in den bisherigen Auslandseinsätzen gerade auch in extremen Situationen bewährt und dienen den Soldaten als verlässlicher ethischer und moralischer Kompass. Der Befehlshaber des Einsatzführungskommandos, Generalleutnant Rainer Glatz, kommt in einem Artikel zur Menschenführung im Gefecht daher zu der Feststellung: *„Mit dem Leitbild des Staatsbürgers in Uniform stellt die Innere Führung den Menschen in den Mittelpunkt und nimmt Soldaten sowohl bei ihrem Dienst zu Hause als auch*

¹ Der Bundesminister der Verteidigung: ZDv 10/1 Innere Führung. Selbstverständnis und Führungskultur der Bundeswehr. Bonn 2008, Nr. 107, S. 7.

² Thomas de Maizière, Neuausrichtung der Bundeswehr. Manuskript der Rede vom 18. Mai 2011, S. 26.

*im Einsatz und damit auch im Gefecht in die Pflicht. Dadurch vermittelt die Innere Führung auch und gerade im Kampf eine verlässliche Richtschnur für das eigene Handeln“.*³

3 Der Zusammenhang zwischen Auftragstaktik und Ausrüstung

Ein vom früheren Generalinspekteur Admiral Dieter Wellershoff verfasstes Buches trägt den Titel „Führen“. Darin heißt es: *„Der Gegensatz zwischen der zentral organisierten Befehlstaktik und dem »Führen mit Auftrag« zeigt besonders deutlich, „daß der Führungsstil mit dem Menschenbild zu tun hat, daß er ein Ausfluss der Kultur ist“.*⁴ Die ZDv 10/1 unterstreicht daher besonders, dass die Auftragstaktik die Führungsform sei, die dem Bild vom »Staatsbürger in Uniform« am besten entspreche, und folgerichtig fordert sie: *„Führung muss Handlungsspielräume, Mitwirkung und Mitverantwortung ermöglichen. Vorgesetzte haben deshalb vorrangig vom Führen mit Auftrag Gebrauch zu machen. Dabei müssen sie gegebenenfalls andere, als die eigenen Lösungsansätze akzeptieren. Vorgesetzte sollen vor wichtigen Entscheidungen, wann immer möglich, ihre davon betroffenen Soldatinnen und Soldaten beteiligen. Dies trägt zu deren Motivation bei und ist ein wichtiger Faktor für die Berufszufriedenheit und Einsatzbereitschaft.“*⁵

Admiral Wellershoff hat die unverzichtbaren Elemente der Auftragstaktik deutlich beschrieben. Dabei betont er besonders, eine der vornehmsten Aufgaben des einen Auftrag erteilenden Vorgesetzten sei es: *„seine Mitarbeiter mit den zur Auftrags Erfüllung notwendigen Ressourcen auszustatten. Alles andere ist nicht nur unfair und demotivierend für den Betroffenen, es gefährdet natürlich besonders die Zielerreichung“.*⁶ Der Wehrbeauftragte Hellmut Königshaus hat kürzlich diese vornehmste Aufgabe des einen Auftrag erteilenden Vorgesetzten mit dem Satz aktualisiert und präzisiert, indem er sinngemäß ausführte, den Soldaten in Afghanistan müssten die richtigen Mittel zur Verfügung gestellt werden, damit diese zielgerichtet, angemessen und verhältnismäßig reagieren könnten.

Bei aller besonderen ganz persönlichen Wertschätzung für den leider so früh verstorbenen, geistig und menschlich so herausragenden Marineoffizier Wellershoff, hat er diese vornehmste Aufgabe des einen Auftrag erteilenden Vorgesetzten noch zu zurückhaltend formuliert. Ich bin der Meinung, dass ein Vorgesetzter, der Soldaten, der «Staatsbürgern in Uniform» einen Auftrag erteilt, durch den deren Gesundheit und Leben riskiert werden, ohne ihnen die für eine Auftrags Erfüllung notwendigen Ressourcen zur Verfügung zu stellen, in

³ Rainer Glatz, Menschenführung im Gefecht, in: if Zeitschrift für Innere Führung, Nr. 2/2011, S. 4.

⁴ Dieter Wellershoff, Führen. Wollen – Können – Verantworten. Bonn 1997, S. 81.

⁵ ZDv 10/1 Innere Führung (wie Anm. 1), Nr. 612, S. 25.

⁶ Wellershoff, Führen (wie Anm. 4), S. 83.

höchster Weise verantwortungslos und unmoralisch handelt. Die Gestellung der für einen Auftrag notwendigen Ausrüstung, ist nämlich keineswegs lediglich eine Großzügigkeit des Dienstherrn, sondern sie ergibt sich vielmehr zwingend aus dem wechselseitigen Treueverhältnis.

Natürlich machen neben der Auftragstaktik noch weitere Konstanten im Führungsverständnis der Bundeswehr wie etwa Verantwortung, Fürsorge und Motivation eine optimale Ausrüstung der Soldaten erforderlich. Ausrüstung umfasst aus der Sicht der Inneren Führung allerdings nicht nur Waffen, Fahrzeuge oder Uniformen. Vielmehr reicht sie zudem etwa von der Betreuung über den Sanitätsdienst und von der Einsatznachbereitung bis hin zur Unterstützung der Familien. Das sind eigentlich so selbstverständliche Verpflichtungen des Dienstherrn, dass sie hier gar nicht weiter ausgeführt werden müssen.

Admiral Wellershoff machte allerdings schon vor vielen Jahren eine Beobachtung, die auch andere inzwischen gemacht haben dürften, Professoren jedenfalls ist sie aus dem Universitätsalltag zur Genüge vertraut: *„In den letzten Jahren“*, so Wellershoff, *„scheint auf Seiten der Chefs die Tendenz zuzunehmen, den Mitarbeitern immer mehr abzuverlangen, gleichzeitig aber die dafür benötigten Ressourcen immer weiter zu reduzieren“*.⁷ Welche Bedeutung die benötigten Ressourcen für einen in Kampfhandlungen verstrickten »Staatsbürger in Uniform« haben, ist evident.

3. Auftragstaktik und die Absicht der übergeordneten Führung

„Verantwortung über Leben und Tod fordert in der Konsequenz von der politischen Führung ein fest umrissenes, mit realistischer Zielsetzung und damit erfüllbarem Auftrag versehenes Mandat und eine entsprechende Ressourcenentscheidung.“⁸ Diesem Zitat von Generalleutnant Glatz ist zu entnehmen, dass zur Bereitstellung benötigter Ressourcen, also zur Bereitstellung der für die Auftrags Erfüllung notwendigen Ausrüstung, noch ein weiteres wesentliches Element der Auftragstaktik hinzu kommt.

General a. D. Ulrich de Maizière beschrieb dieses Element wie folgt: *„Auftragstaktik kann nur erfolgreich sein, wenn der unterstellte Führer die Absicht der übergeordneten Führung genau kennt.“*⁹ Admiral Wellershoff forderte deshalb: *„Die Kernaufgabe der Führung beruht in der genauen Beschreibung des Auftrags. Dabei liegt die Betonung auf der Definition des zu Erreichenden, nicht in der Festlegung der geforderten Handlung.“*¹⁰

⁷ Ebd.

⁸ Rainer Glatz, Führen im Einsatz – Verantwortung über Leben und Tod. Unveröffentlichtes Manuskript, S. 4.

⁹ Ulrich de Maizière, Führen im Frieden. 20 Jahre Dienst für Bundeswehr und Staat. München 1974, S. 270.

¹⁰ Wellershoff, Führen (wie Anm. 4), S. 82.

Hier könnten sich vielleicht, so etwa beim Afghanistaneinsatz, in der Vergangenheit Probleme ergeben haben. Sollte dort aus verständlicher Solidarität mit dem Bündnispartner USA zunächst eine Basis des Terrorismus bekämpft werden, der in New York seine schreckliche Fratze gezeigt hatte, so galt es bald, am Hindukusch auch die Bundesrepublik Deutschland zu verteidigen. Und während manche noch euphorisch als Auftragsziel nannten, in Afghanistan eine Demokratie nach deutschem und europäischem Vorbild einzuführen, erwarteten ausgewiesene Kenner der Region, wie etwa Prof. Dr. Volker Perthes von der Stiftung Wissenschaft und Politik (SWP), allenfalls, dass die Verhältnisse in Afghanistan so werden könnten wie im NachkriegsIrak.

Über welche genaue Beschreibung des zu Erreichenden aber verfügten die in Afghanistan eingesetzten »Staatsbürger in Uniform«? Reichte es wirklich aus, lediglich beim Wiederaufbau des zu Landes helfen zu wollen, also Straßen und Brücken zu bauen sowie Brunnen zu bohren. Sollte vor allem den Mädchen und Frauen Afghanistans die Chance zum Schulunterricht und zu einer Berufsausbildung gesichert werden? Konnte es auf dem Weg zur Erreichung solcher friedlichen Ziele vor dem Hintergrund einer sich seit Sommer 2006 erkennbar verschlechternden Sicherheitslage und eines VN-Mandats für ISAF nach Kapitel VII der VN-Charta, das damit von Anfang an (seit dem ersten Mandat aus 2001) die Anwendung militärischer Gewalt zur Durchsetzung des Auftrages von ISAF legitimierte, nicht doch zu Kampfhandlungen und Anschlägen kommen?

Aus der Sicht der Auftragstaktik, als einem zentralen Bestandteil der Inneren Führung ist also zu fragen, ob es nicht zu lange an der notwendigen realistischen und eindeutigen Beschreibung des zu Erreichenden, des erreichbaren Ziels des Einsatzes mangelte. Lag dies immer nur an der politischen Führung? Welche Rolle spielten die militärischen Berater? Vermittelte die militärische Führung der politischen Führung wirklich ein ungeschminktes realistisches Bild, als sie den Einsatz schwerer Waffen und gepanzerter Fahrzeuge lange für überflüssig hielt. Eine abschließende und faire Beurteilung bleibt den Historikern in der Zukunft überlassen.

An dieser Stelle können und sollen auch keine Vorwürfe erhoben und schon gar keine Schuldigen gesucht werden. Festgehalten werden soll lediglich: eine im Sinn der Inneren Führung ernstgenommene Auftragstaktik bedarf als wesentlicher Voraussetzung der realistischen und klaren Beschreibung des zu erreichenden Ziels. Ohne die präzise Definition des zu Erreichenden kann die Auftragstaktik nicht funktionieren. Lautet das Einsatzziel Brunnenbohren, Straßenbau oder Verkehrsregelung, so reichen in der Tat handelsübliche Kleinkraftfahrzeuge aus. Sind jedoch auch Kampfhandlungen in Rechnung zu stellen, so

bieten solche Fahrzeuge natürlich keinen Rundumschutz. Das Ziel Stabilisierungseinsatz schien jedenfalls im Gegensatz zu einer Ausrüstung mit schwereren Waffen zu stehen.

„Im Fall Afghanistans“, resümiert Laura-Lee Smith, „nahmen sowohl die [deutsche R.P.] Bevölkerung als auch die Regierung an, dass die Mission keine Kampfeinsätze umfassen und sich für die Soldaten als nicht so gefährlich erweisen würde. Entgegen dieser Annahmen erforderte Afghanistan dann eine umfassende strategische Planung für den Streitkräfteeinsatz, um starke Angriffe der Taliban, Al-Kaida und des Haqqani-Netzwerks zurückzuschlagen. Eine Vorstellung, welche Ressourcen notwendig wären, um aus Afghanistan eine Demokratie zu machen, machten sich Politiker wie Bevölkerung erst spät.“¹¹

Die Weisungen für die Sprachregelung des Pressestabes des Bundesministeriums der Verteidigung (BMVg) reflektierten diese Entwicklung. Sie konnten zumindest Unsicherheit über das angestrebte Auftragsziel nicht nur bei den Soldaten und ihren Angehörigen sondern auch in der Öffentlichkeit hervorrufen. Ein Anschlag auf einen deutschen Soldaten wurde zunächst als „qualifizierter Dienstunfall“ etikettiert. Von „militärischen Operationen“ war erst sehr spät die Rede und Begriffe wie „getötete Soldaten“, „Gefallene“, „kriegsähnlichen Handlungen“ und „Krieg“ blieben lange Zeit „Unwörter“. Ja, es scheint, als wenn es sogar Disziplinierungsmaßnahmen gab, falls ein solches „Unwort“ benutzt wurde.

Zum kaschierenden Sprachgebrauch führte General Glatz kürzlich aus: „Es wird leider immer noch mit Begriffen wie „Stabilisierungseinsatz“ oder „Aufbaustrategie“ semantisch versteckt, dass dem Einsatz militärischer Kräfte immer die Wahrscheinlichkeit der Gewaltanwendung inhärent ist. Man mag es sogar noch schärfer formulieren: Bei der Diskussion der aktuellen Einsätze im politischen Raum entsteht der Eindruck von bewusster Selbsttäuschung, um sich möglicherweise der ethischen Dimension der eigenen Entscheidung und damit einhergehend der persönlichen Verantwortung zu entziehen.“¹²

Das erste Einsatzkontingent der Bundeswehr flog jedenfalls mit 1000 Mann und leichten Waffen, nur verstärkt durch zwei WIESEL mit 20mm Kanone, nach Afghanistan. Die Führung des Heeres soll ursprünglich hingegen 3.500 Mann mit breitem Fähigkeitsprofil vorgeschlagen haben, schloss sie doch bei ihrer Lagebeurteilung Kampfhandlungen keineswegs aus. Doch fand sie offensichtlich bei der politischen und militärischen Führung kein Gehör. Zum Einsatz von geschützten Fahrzeugen existierten schließlich zwei Auffassungen: Die eine lehnte geschützte Fahrzeuge ab, um sich auf diese Weise, schon optisch als friedlich erscheinend, vertrauensvoll den Einwohnern nähern zu können. Die

¹¹ Laura-Lee Smith, Afghanische Lektionen. Wie die Bundesregierung Auslandseinsätze besser kommunizieren kann, in: IP Internationale Politik 67, Januar/Februar 2012, S. 106.

¹² Glatz, Führen im Einsatz (wie Anm. 8), S. 4.

andere sah keinerlei Problem darin, sich ebenfalls vertrauensvoll den Einwohnern zu nähern, etwa um eine Schule zu eröffnen, wollte dies allerdings erst tun, nachdem man bis dorthin mit einem geschützten Fahrzeug gefahren war.

Die beständigen Klagen über Ausrüstungsmängel sowie die Forderung, diese abzustellen, belegen, dass die zur Erfüllung des Auftrags im Sinn einer gemäß Auftragstaktik zur Verfügung zu stellenden Ressourcen – vorsichtig formuliert – zumindest nicht immer ausreichend waren. Dass sich diese Mängel in jüngster Zeit verringert haben, darf hier allerdings nicht verschwiegen werden.

Zu beklagen aber bleibt, dass in der sicherheitspolitischen Diskussionskultur, derjenige, der sich seiner Mitverantwortung für die im Einsatz befindlichen »Staatsbürger in Uniform« bewußt, auf Defizite hinweist, entweder als Unwissender und Störenfried oder schlimmer fast als ein Fehlinformationen aufgefressener armer Irrer abgestempelt wird.

Ergibt sich jedoch durch einen Hinweis auf ein Defizit selbst nur eine einzige nutzbare Verbesserungsmöglichkeit für die Auftragserfüllung der im Einsatz befindlichen »Staatsbürger in Uniform«, so müssen geduldig auch solche Hinweise hingenommen werden, die unzutreffend sind oder bereits erkannte oder sogar bereits abgestellte Defizite enthalten. Kritik, daran ist zu erinnern, stellt keineswegs gleich die Person in Frage, der gegenüber sie geäußert wird.

Das Thema Mängel bei der persönlichen Ausstattung begleitet die Einsätze der Bundeswehr seit Jahren. Umso mehr erstaunt es, dass es in Afghanistan selbst noch an Marginalien, so etwa an richtiger Funktionsunterwäsche für den Winter, mangelt. Doch es sind auch Fortschritte zu verzeichnen. So sind die vom Kontingent im Mai 2011 bestellten Sonnenschirme im Dezember 2011, also gleichsam als Weihnachtsgeschenk, eingetroffen.¹³ Die Beschaffung hat lediglich sieben Monate gedauert, was ja im Vergleich zu anderen Beschaffungsmaßnahmen kein langer Zeitraum ist! Warum, so ist zu fragen, hat es bis zum Amtsantritt von Bundesverteidigungsminister de Maiziére gedauert, bis endlich eine Kommission eingesetzt wurde, die sich mit einer Verkürzung der Beschaffung befasst.

Hat zuvor niemand erkannt, so ist zu fragen, dass die rechtzeitige Bereitstellung von Ausrüstung für den Erfolg der Auftragstaktik relevant ist, dass die Auftragstaktik, dieses wesentliche Element Innerer Führung, sonst gar nicht funktionieren kann. Und hat zuvor niemand erkannt, so ist weiter zu fragen, dass die Bereitstellung unzureichender Ausrüstung der angemessenen Behandlung eines »Staatsbürgers in Uniform« einer Demokratie unwürdig ist?

¹³ *Die Bundeswehr*, 1/2011, Januar 2012, S. 33.

Der Historiker André Deinhardt hat dies im Rahmen einer Arbeit über die Panzergrenadiere im Kalten Krieg deutlich herausgearbeitet. Die Panzergrenadiere hatten nach Gründung ihrer Truppengattung lange auf ein Gefechtsfahrzeug warten müssen. Sie erhielten schließlich ab Ende der 1950er Jahre den allerdings konstruktiv und qualitativ mangelhaften Schützenpanzer HS 30. *„Dies hatte nicht nur negative Auswirkungen auf die Kampfkraft der Panzergrenadierbataillone (SPz)“,* hebt Deinhardt hervor, *„sondern wirkte auch über einen psychologischen Multiplikator-Effekt. Jeder, der mit solch mangelhaftem Gerät ausgestattet wurde, mußte sich zwangsläufig die Frage stellen, welchen Wert seine Rolle in der bundesrepublikanischen Gesellschaft besaß“.*¹⁴ In der Qualität der den Staatsbürgern in Uniform zur Verfügung gestellten Ausrüstung spiegelt sich also nicht zuletzt auch der Wert, der ihnen und den Streitkräften generell von der Gesellschaft zugemessen wird.

3. Ausrüstung und Ausbildung

Mängel an der für einen Einsatz benötigten Ausrüstung sowie Defizite bei der realistischen Zielbeschreibung gefährden das Führen mit Auftrag im Sinn der Inneren Führung. Außerdem aber ist die Bereitstellung einer adäquaten Ausrüstung zur Auftragserfüllung in ganz besonderer Weise auch mit dem Bereich der Ausbildung verknüpft. Dazu noch einmal Generalleutnant Glatz: *„Zur Bewältigung der damit verbundenen Herausforderungen hat die Menschenführung im Gefecht als Teil der Inneren Führung in enger Verbindung mit einer umfassenden, an den Bedürfnissen der Einsätze orientierten Ausbildung eine herausragende Bedeutung“.*¹⁵

Die ZDv 10/1 führt dazu aus: *„Ausbildung ist Teil der Dienstgestaltung und eine wesentliche Aufgabe der Streitkräfte. Sie ist einsatzorientiert und nach den Grundsätzen der Inneren Führung durchzuführen. Die Ausbildung orientiert sich an den militärischen Erfordernissen und berücksichtigt dabei die sich ändernden gesellschaftlichen, politischen, rechtlichen und militärischen Rahmenbedingungen. Ausbildung soll Handlungssicherheit und Eigenständigkeit fördern“.*¹⁶

Nun kann gewiss, wie schon Carl von Clausewitz erkannte, nicht für jeden Einsatz alles richtig vorausgesehen und geplant werden. Dennoch ist es wichtig, dass die zur Auftragserfüllung notwendige Ausrüstung nach Möglichkeit nicht erst im Einsatz zur

¹⁴ André Deinhardt, Panzergrenadiere im Kalten Krieg. Die Geschichte einer Truppengattung zwischen »Massive Retaliation« und »Flexible Response« 1960 bis 1970. München 2012, S. 144f.

¹⁵ Glatz, Menschenführung im Gefecht (wie Anm. 3), S. 4.

¹⁶ ZDv 10/1 (wie Anm. 1), Nr. 645, S. 36.

Verfügung gestellt wird. Diese Ausrüstung muss vielmehr bereits bei der Vorbereitung auf den Einsatz, also in der Ausbildung, in ausreichender Zahl vorhanden sein, damit der Soldat sie später im Einsatz sicher beherrscht. Neben der gewiss notwendigen geistigen, sittlichen und ethischen Grundlage bildet die sichere Beherrschung der notwendigen Ausrüstung eine unverzichtbare Voraussetzung für "Handlungssicherheit". Die Handhabung von Waffen, das Schießen, die Konvoi- und Geländeausbildung dürfen daher nicht erst im Einsatzland durchgeführt werden.

Hätten, so ist zu fragen, alle Soldaten, die in den vergangenen Jahren in einen Einsatz gingen, diese so wichtige Vertrautheit mit ihrer Ausrüstung schon während ihrer Ausbildung gewonnen? Dabei geht es keineswegs nur um Waffen, denn bereits die fehlende Vertrautheit bei der Handhabung eines Fahrzeugs kann für die Soldaten im Einsatz gefährliche Konsequenzen nach sich ziehen. Deshalb ist nicht zu akzeptieren, dass in Afghanistan noch immer „Sanitätssoldaten ankommen, „*die auf dem EAGLE IV ausgebildet sind und nun in Afghanistan den YAK vorfinden*“, wie Oberstleutnant Thomas Behr, Vorsitzender Heer des Deutschen Bundeswehr-Verbands Anfang 2012 berichtet hat, und er fügte hinzu: *“Das ist ein unhaltbarer Zustand. Nur wer handlungssicher ist, kann mit seinem Gerät im Einsatz bestehen!”*¹⁷

Modernisierung von Ausrüstung erfordert Forschung, erfordert Dranbleiben an der technischen Entwicklung. Natürlich könnte die Bundeswehr alle Ausrüstung aus dem Ausland beziehen, sind Kooperationsmodelle über die Grenzen denkbar. Doch es ist schmerzlich erkennen zu müssen, dass das Zeitalter der Nationalstaaten leider nicht so schnell wie erhofft überwunden zu werden scheint. Überlegungen zu „Pooling und Sharing“, oder auch „smart defense“, sind angesichts geringer werdender Haushaltsmittel in allen Staaten des NATO-Bündnisses sowie in der EU aktuell. Ausrüstung bei einzelnen Partnern zu konzentrieren, damit nicht alle alles anschaffen müssen, leuchtet als Prinzip jedem Betrachter ein. So hat Markus Kerber, der Hauptgeschäftsführer vom Bund Deutscher Industrieller (BDI), hat in diesem Kontext nicht ohne Grund darauf hingewiesen, dass Rüstungsindustrie eben auch Souveränitätsindustrie sei. Nicht nur aus Gründen des Erhalts von Arbeitsplätzen fällt es Partnerstaaten offensichtlich schwer, Kompetenzen im Ausrüstungsbereich an eine überstaatliche Stelle abzutreten. Welcher Staat verzichtet freiwillig zugunsten eines anderen Staates auf gewachsenes „know how“ in seiner nationalen Rüstungsindustrie? Welcher Staat soll und will die technologisch anspruchsvolleren und somit auch teureren Fähigkeiten bereit stellen, und welcher Staat lediglich die weniger aufwendigen, billigeren Fähigkeiten?

¹⁷ *Die Bundeswehr* (wie Anm. 11), S. 33.

So ist das Gefecht der verbundenen Waffen aus vielen einzelnen Elementen zusammengesetzt. Sind einzelne Fähigkeiten erst einmal weg, und dies gilt natürlich auch für Luftwaffe und Marine, so sind sie nur schwer oder gar nicht mehr zurückzuholen, vom Problem der Nachhaltigkeit einmal ganz abgesehen. Hinzu tritt noch ein politisches Problem: Beschränken sich bestimmte Fähigkeiten lediglich auf einen Partner, hält nur noch ein Partner die benötigte Ausrüstung und militärische Fähigkeit vor, so kann es für die übrigen Partner höchst problematisch werden, wenn dieser Partner an einem Einsatz nicht mitwirken will, etwa weil politische Bedenken seines Landes ihn daran hindern.

4. Schlussbetrachtung

„Pooling und Sharing“, darauf deutete Rolf Clement Anfang des Jahres 2012 hin, scheinen für die Bundesrepublik schon deshalb kein Ausweg, weil die Bundesrepublik allein schon durch die Notwendigkeit der Parlamentsbeteiligung bei Einsätzen in militärischen Kernbereichen für die Partner in der EU sowie in der NATO kein sicherer Partner sei. *„Um hier wirksame Entlastungen erzielen zu können“*, so Clement, *„bedarf es einer Reform der Parlamentsbeteiligung, für die eine politische Initiative gegenwärtig nicht erkennbar ist.“*¹⁸

Kaum hatte Bundesverteidigungsminister de Maizière die Schritte zur Neuausrichtung der Bundeswehr eingeleitet, und dafür breites Lob erhalten, da wiesen einige Stimmen erneut auf die, ja keineswegs unbekannte, demographische Entwicklung hin und forderten, die Bundeswehr auf 150.000 Mann herunter zu fahren. Übrigens waren dies teilweise sogar die gleichen Stimmen, die kurz zuvor noch mindestens 180.000 Mann als unbedingt notwendig angesehen hatten.

Anstelle von weiteren „Tartarenmeldungen“ sollte dem Bundesminister der Verteidigung jetzt erst einmal die Zeit gegeben werden, welche die Neuordnung der Bundeswehr benötigt, und ihn alle bei der gewiss schwierigen Umsetzung der Neuordnung, der sechsten seit Ende des Kalten Krieges, nach besten Kräften unterstützen.

Festzuhalten bleibt: die Auftragstaktik als ein zentrales Element der Führungskultur, der Inneren Führung, erfordert die rechtzeitige und ausreichende Bereitstellung einer adäquaten Ausrüstung. Ansonsten kann Auftragstaktik nicht funktionieren.

Literatur

¹⁸ Rolf Clement, Die Reform der Bundeswehr, in: Der Mittler-Brief. Informationsdienst zur Sicherheitspolitik 26, Nr. 4/4 Quartal 2011, S. 8.

Clement, Rolf: Die Reform der Bundeswehr, in: Der Mittler-Brief. Informationsdienst zur Sicherheitspolitik 26, Nr. 4/4 Quartal 2011.

Deinhardt, André: Panzergrenadiere im Kalten Krieg. Die Geschichte einer Truppengattung zwischen »Massive Retaliation« und »Flexible Response« 1960 bis 1970. München, 2012.

Die Bundeswehr, 1/2011, Januar 2012, S. 33.

Glatz, Rainer: Menschenführung im Gefecht, in: if Zeitschrift für Innere Führung 55, Nr. 2/2011, S. 4.

Glatz, Rainer, Führen im Einsatz – Verantwortung über Leben und Tod, in:

Maizière, Thomas de: Neuausrüstung der Bundeswehr. Manuskript der Rede vom 18. Mai 2011.

Maizière, Ulrich de: Führen im Frieden. 20 Jahre für die Bundeswehr und Staat. München 1974.

Smith, Laura-Lee: Afghanische Lektionen. Wie die Bundesregierung Auslandseinsätze besser kommunizieren kann, in: IP Internationale Politik 67, Januar/Februar 2012, S. 103-107.

Wellershoff, Dieter: Führen. Wollen – Können – Verantworten. Bonn 1997.

Bundesministerium der Verteidigung: ZDv 10/1: Innere Führung. Selbstverständnis und Führungskultur der Bundeswehr. Bonn 2008.